BUREAU DE LA VÉRIFICATION ET DE L'ÉVALUATION

Évaluation du programme des initiatives Agri-risques

Mars 2018

Agriculture et Agroalimentaire Canada
Agriculture and Agri-Food Canada
Canada

Le sous-ministre a approuvé le présent rapport d'évaluation le *21 mars 2018*.

«Évaluation du programme des initiatives Agri-risques»

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire (2018).

La version électronique est disponible à l'adresse http://www.agr.gc.ca/fra/a-propos-de-nous/bureaux-et-emplacements/bureau-de-la-verification-et-de-levaluation/?id=1231423632566

Nº du catalogue : A29-2/27-1-2018F-PDF
Nº ISBN : 978-0-660-26999-3
Nº AAC 12846F

Also published in English under the title :
« Evaluation of AgriRisk Initiatives Program»

Pour en savoir davantage, écrivez-nous à www.agr.gc.ca ou composez sans frais le 1-855-773-0241.

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS 1

RÉSUMÉ 2

1.0 INTRODUCTION 5

2.0 MÉTHODE ET PORTÉE 5

3.0 CONTEXTE DU PROGRAMME DES INITIATIVES AGRI-RISQUES 5

4.0 PERTINENCE DU PROGRAMME 8

5.0 PERFORMANCE 15

6.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS 25

7.0 RÉPONSE DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION 27

ANNEXE A : MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION 29

ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE DU PROGRAMME DES INITIATIVES AGRI-RISQUES 31

ANNEXE C : ÉTUDES DE CAS 32

ANNEXE D : FINANCEMENT DE PROJET DES INITIATIVES AGRI-RISQUES 34

Abréviations

AAC	Agriculture et Agroalimentaire Canada
CA 2	Cultivons l'avenir 2
BVE	Bureau de la vérification et de l'évaluation
GRE	Gestion des risques de l'entreprise
R et D	Recherche et développement

RÉSUMÉ

Objectif

L'évaluation du programme des initiatives Agri-risques (Agri-risques) a été entreprise par le Bureau de la vérification et de l'évaluation (BVE) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) dans le cadre du Plan d'évaluation ministériel de 2016-2017 à 2020-2021. Les résultats de cette évaluation sont destinés à éclairer les décisions futures en matière de programmes et de politiques.

Méthode et portée

L'évaluation a spécifiquement porté sur les activités du programme et les résultats qu'il a obtenus de 2013-2014 à 2017-2018. Pour évaluer la pertinence et le rendement du programme, l'évaluation a recueilli et analysé les documents du programme, les données financières et sur le rendement, la documentation pertinente, les entrevues avec des informateurs clés internes et externes, un sondage auprès des bénéficiaires du programme et des études de cas sur des projets particuliers.

Contexte

Agri-risques est un nouveau programme offert dans le cadre de Cultivons l'avenir 2 (CA 2), l'Accord-cadre multilatéral fédéral-provincial-territorial de cinq ans (2013-2014 à 2017-2018) pour le secteur agricole et agroalimentaire du Canada. Dans le cadre des changements portés à la couverture de la gestion des risques de l'entreprise (GRE), le programme a été conçu pour faciliter l'élaboration et l'adoption de nouveaux produits, outils et services de gestion des risques agricoles financés par le secteur privé ou par les producteurs, en dehors de ceux qui sont offerts dans le cadre des programmes de GRE. Il encourage les partenariats entre les gouvernements et le secteur privé afin de concevoir et de fournir de nouveaux outils et services de gestion des risques liés aux risques de l'entreprise dans le secteur agricole. Pour ce faire, Agri-risques offre un soutien à travers de deux volets :

- *Volet recherche et développement (R et D)* : jusqu'à 500 000 $ par année en subventions et contributions pour la recherche et le développement de nouveaux outils potentiels de gestion des risques du secteur privé et de l'industrie, y compris des produits d'assurance.

- *Volet de renforcement des capacités administratives* : jusqu'à 5 millions de dollars par année en subventions et contributions et jusqu'à 750 000 $ pour le financement de démarrage ponctuel d'initiatives fédérales-provinciales-territoriales à frais partagés pour la mise en œuvre et l'administration de nouveaux outils privés de gestion des risques.

Le budget total attribué pour Agri-risques était de 57 288 486 $ de 2013-2014 à 2017-2018. Le volet de R et D est financé par le gouvernement fédéral avec des contributions de contrepartie de l'industrie, tandis que le volet de renforcement des capacités administratives est généralement à frais partagés à 60:40 avec les gouvernements provinciaux et territoriaux.

Conclusions

- Étant donné les obstacles auxquels se heurtent les nouveaux produits pour risques de l'entreprise et l'incidence des risques non traités sur les moyens de subsistance des producteurs, Agri-risques est pertinent en appuyant l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion des risques agricoles qui tiennent compte des risques émergents et divers auxquels fait face le secteur agricole canadien.

- Le mandat d'Agri-risques s'harmonise avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral, comme l'innovation, les changements climatiques et les groupes sous-représentés dans l'agriculture. Le programme s'aligne sur les besoins et les priorités du secteur agricole canadien en s'attaquant aux risques qui préoccupent le plus les producteurs.

- Agri-risques progresse vers l'atteinte du résultat du programme visant à sensibiliser davantage l'industrie aux nouveaux outils de gestion des risques agricoles par le biais de la participation de l'industrie et d'activités de sensibilisation aux projets. Le programme progresse en vue d'accroître l'accès de l'industrie à de nouveaux outils de gestion des risques ou à des outils de gestion des risques de portée accrue.

- Le programme a fait des progrès en vue d'accroître l'adoption par l'industrie d'outils de gestion des risques de l'entreprise nouveaux ou de portée accrue. En raison du stade précoce de la majorité des projets dans le processus d'élaboration et du nombre limité de projets de renforcement des capacités administratives, il est trop tôt pour que l'évaluation puisse mesurer la pleine mesure dans laquelle le programme a augmenté l'adoption dans cette évaluation.

- Le faible nombre de projets dans le volet de renforcement des capacités administratives et leur importance pour les résultats du programme indiquent que les exigences en matière de renforcement des capacités administratives peuvent nécessiter un réexamen afin d'accroître le nombre de demandes.

- Le faible nombre de projets dans le volet de renforcement des capacités administratives peut nécessiter une collaboration plus poussée de la part des spécialistes pertinents et des intervenants de l'industrie afin de s'assurer que les projets sont attrayants pour les exécutants et les utilisateurs potentiels.

- Agri-risques maintient de faibles coûts d'exploitation et offre un soutien non financier utile aux bénéficiaires du projet. L'exécution du programme peut être améliorée afin de réduire l'inefficacité des processus qui retardent les approbations et les remboursements.

Recommandations

Recommandation 1 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait élargir les efforts de promotion d'Agri-risques de mieux faire connaître le programme.

Recommandation 2 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait examiner les exigences du volet de renforcement des capacités administratives afin d'accroître l'accès aux projets.

Recommandation 3 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait incorporer les forums qui utilisent l'expertise, les réseaux et l'expérience de l'industrie, comme les conseils consultatifs externes du programme ou qui impliquent l'expertise externe au programme afin de favoriser la coordination et la participation de l'industrie.

Recommandation 4 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait clarifier, rationaliser et communiquer les procédures, les lignes directrices et les processus du programme afin de réduire le délai d'approbation des demandes et de remboursement des demandes.

1.0 INTRODUCTION

L'évaluation du programme des initiatives Agri-risques (Agri-risques) a été entreprise par le Bureau de la vérification et de l'évaluation (BVE) d'AAC dans le cadre du Plan ministériel d'évaluation de 2016-2017 à 2020-2021. Cette évaluation respecte les exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Politique sur les résultats* du Conseil du Trésor. Le programme a été créé pour appuyer l'industrie dans la recherche, le développement et la mise en œuvre de nouveaux produits et de nouvelles stratégies de gestion des risques afin d'aider les producteurs à faire face aux divers risques agricoles qui affectent leur entreprise et leurs moyens de subsistance. Au sein d'AAC, la gestion du programme relève de la Direction générale des programmes, Direction des programmes de gestion des risques de l'entreprise. Les résultats de cette évaluation sont destinés à éclairer les décisions futures en matière de programmes et de politiques.

2.0 MÉTHODE ET PORTÉE

L'évaluation a été menée conformément à la *Politique sur les résultats* et à la *Directive sur les résultats* du Conseil du Trésor. Elle a évalué la pertinence et le rendement des initiatives d'Agri-risques, en mettant l'accent sur les progrès réalisés par le programme de 2013-2014 à 2017-2018.

L'évaluation a utilisé diverses méthodes pour recueillir et analyser les documents du programme, les données sur le rendement et les données financières, la documentation pertinente, les entrevues avec les intervenants internes et externes, un sondage auprès des bénéficiaires du programme et des études de cas sur des projets particuliers. La méthodologie détaillée de l'évaluation figure à l'annexe A.

3.0 CONTEXTE DU PROGRAMME DES INITIATIVES AGRI-RISQUES

3.1 Objectifs

Dans le cadre de l'initiative de gestion des risques de l'entreprise (GRE) Cultivons l'avenir 2 (CA 2), le programme vise à appuyer l'élaboration et l'adoption de nouveaux outils et de nouvelles stratégies de gestion des risques agricoles du gouvernement provincial ou territorial ou du secteur privé. La série de programmes de base de la GRE est conçue pour soutenir les objectifs de CA 2 en aidant les agriculteurs à gérer les risques dus à la forte volatilité des marchés et aux situations de catastrophe. Le programme a une portée plus large et ne fait pas partie de la série de programmes de GRE de base, qui comprend Agri-protection, Agri-stabilité, Agri-investissement et Agri-relance.

Alors qu'Agri-risques termine sa première itération à la fin de 2017-2018, le programme succède au Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques (2003 à 2008), qui faisait partie du Cadre stratégique pour l'agriculture, le cadre précédant Cultivons l'avenir et CA 2. Le Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques était un programme exécuté et financé par le gouvernement fédéral qui visait à faciliter la participation des intervenants du secteur privé à la gestion des

risques agricoles non couverts par les outils ou les programmes existants.

Plus précisément, le programme a appuyé et financé des bénéficiaires dans les domaines de la recherche et de la prestation ainsi que dans l'établissement de relations avec l'industrie des services financiers privés.

Étant donné l'intérêt croissant des intervenants pour les services financiers et les industries agricoles, et les changements dans la couverture des programmes de GRE comme Agri-stabilité et Agri-investissement, le programme a été lancé en 2013-2014 pour répondre à ce besoin croissant, en tenant compte des leçons tirées de l'expérience du Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques.

L'objectif d'Agri-risques consiste à accroître la capacité des producteurs d'évaluer les risques auxquels ils font face en facilitant l'élaboration et l'adoption d'outils de gestion des risques agricoles mis au point dans le secteur privé ou autrement, à l'aide de l'argent des producteurs. Le programme vise à atteindre cet objectif en fournissant un soutien financier et non financier aux bénéficiaires. L'aide financière vise à couvrir les coûts liés à l'élaboration ou à la prestation de produits et d'outils de gestion des risques. Le soutien non financier peut comprendre la prestation de conseils techniques aux gouvernements provinciaux et territoriaux, à l'industrie des services financiers ou à d'autres institutions et l'accès à des réseaux d'expertise. De plus, étant donné la variance de la capacité des bénéficiaires, ce soutien peut inclure l'aide aux bénéficiaires pour qu'ils s'acquittent de leurs responsabilités et de leurs tâches en matière de gestion de projet, y compris l'aiguillage vers des fournisseurs de services professionnels pour des activités comme l'analyse actuarielle, la modélisation et d'autres formes d'expertise.

Les bénéficiaires prévus du programme peuvent inclure :

- les organismes sans but lucratif représentant des intervenants du secteur agricole et agroalimentaire, comme les associations de producteurs, les regroupements de producteurs spécialisés et les associations de services agricoles;
- les coopératives, les sociétés mutuelles d'assurances et les mutualités;
- les établissements d'enseignement;
- les gouvernements provinciaux et territoriaux.

3.2 Activités

Le programme soutient le secteur agricole par le biais de deux volets. Le premier est le volet Recherche et Développement (R et D), qui fournit une aide financière d'une durée maximale de cinq ans pour la R et D de nouveaux produits privés de gestion des risques, y compris les produits et services d'assurance. Ces bénéficiaires se trouvent généralement à un stade précoce du cycle de développement du produit, les projets allant de l'évaluation initiale des risques d'un secteur à l'élaboration d'un modèle ou d'un produit particulier. Les activités admissibles comprennent l'évaluation des risques des secteurs, la collecte et l'analyse des données, le développement de produits et la modélisation.

Le deuxième volet est le volet de renforcement des capacités administratives, qui appuie l'administration du pilote au cours des premières années de mise en œuvre de nouveaux

outils de gestion du risque. Ce volet contribue à attirer et à obtenir le soutien du secteur privé en démontrant la viabilité opérationnelle de nouveaux produits de gestion des risques. Ces bénéficiaires ont tendance à avoir un produit, un outil ou un service qui est déjà prêt à être livré, mais qui a besoin d'une capacité supplémentaire pour livrer l'outil de gestion des risques. Les activités admissibles comprennent les activités de marketing, le recrutement des ressources humaines, les coûts de démarrage et l'acquisition d'équipement.

Bien que le volet R et D existait dans le cadre du Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques, le deuxième volet est unique à Agri-risques et a été introduit après que l'expérience du Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques ait démontré la nécessité d'un soutien supplémentaire pour la prestation et la promotion. L'annexe B présente un modèle logique pour l'ensemble du programme.

3.3 Processus de demande et de réclamation

Le processus de demande compte trois différentes étapes. La première étape exige l'approbation initiale du concept du projet sur la base de l'admissibilité du demandeur, des avantages du projet au-delà du bénéficiaire immédiat et d'un bien ou d'un avantage public pour le secteur. Après cette approbation initiale, les bénéficiaires éventuels soumettent un plan de travail et un budget.

La troisième étape exige un examen technique par trois experts en la matière internes qui sont pertinents au risque cible du projet, ainsi qu'à la région ou au secteur visé par le projet. Ces trois étapes sont suivies d'une approbation et d'une entente de contribution ou de subvention subséquente qui décrit les activités, les produits livrables et les échéances convenus. L'approbation des projets du programme suit un système graduel conçu en fonction de la taille du projet et du risque ministériel qui en découle. Les projets de moins de 500 000 $, entre 500 000 $ et 2 millions de dollars et de plus de 2 millions de dollars sont approuvés par le directeur général, le sous-ministre adjoint et le ministre respectivement. Les exceptions à ce système d'approbation comprennent les projets de renforcement des capacités administratives et d'autres cas spéciaux nécessitant l'approbation ministérielle, quelle que soit l'ampleur du financement.

3.4 Ressources

Le budget alloué à Agri-risques était initialement de 60 millions de dollars sur cinq ans, mais les subventions et contributions allouées ont été réduites par la suite à 57 288 486 $. Le volet de R et D est financé par le gouvernement fédéral, tandis que le volet de renforcement des capacités administratives est partagé avec les provinces et les territoires selon un ratio de 60:40. Le tableau 1 présente les ressources prévues au budget du gouvernement fédéral et les dépenses réelles de 2013-2014 à 2017-2018. Le programme présentait un écart de 19 482 682 682 $ sur cinq ans et représentait 34 pour cent du budget. Le programme est passé de 38 pour cent au cours des deux premières années à 13 pour cent au cours de la dernière année.

Tableau 1 : Budget et dépenses du programme des initiatives d'Agri-risques, 2013-2014 à 2017-2018 ($)

Exercice financier	Budget	Dépenses	Écart
2013-2014	4 204 988 $	2 599 156 $	1 605 832 $
2014-2015	7 454 988 $	4 657 488 $	2 797 500 $
2015-2016	12 455 806 $	6 366 339 $	6 089 467 $
2016-2017	16 213 398 $	9 375 875 $	6 837 523 $
2017-2018*	16 959 306 $	14 806 946 $	2 152 360 $
Totaux	**57 288 486 $**	**37 805 804 $**	**19 482 682 $**

Source : Données financières du programme
*Données jusqu'en janvier 2018.

Pour les projets du volet R et D, la contribution maximale qu'un bénéficiaire peut recevoir par exercice financier est de 500 000 $. Pour les projets du volet de renforcement des capacités administratives, la contribution maximale qu'un bénéficiaire peut recevoir par année financière est de 5 000 000 $. Cette contribution peut comprendre un financement de démarrage additionnel ponctuel de 750 000 $, qui est remboursable ou remboursable sous réserve du statut d'organisme sans but lucratif et de la question de savoir si le remboursement nuit à la viabilité du produit.

Pour s'assurer que les bénéficiaires de projets sont encouragés à mener à bien et à développer des activités de projet, les bénéficiaires de projets du volet R et D sont invités à contribuer de 30 à 40 pour cent des coûts estimatifs du projet, soit en espèces ou en nature. Pour les bénéficiaires du volet de renforcement des capacités administratives, une contribution similaire sera demandée à 10 et à 50 pour cent en espèces ou en nature pour les bénéficiaires sans but lucratif et les bénéficiaires à but lucratif respectivement. Toutefois, les coûts restants du projet après la contribution du bénéficiaire seront partagés selon l'entente fédérale-provinciale-territoriale (60:40), ce qui donne lieu à une contribution de 40 pour cent de la part du gouvernement provincial/territorial concerné.

4.0 PERTINENCE DU PROGRAMME

4.1 Besoin continu

Agri-risques aide le secteur agricole à élaborer et à mettre en œuvre des produits et des stratégies de gestion des risques pour faire face aux risques et obstacles émergents et divers qui ne sont pas suffisamment couverts par les produits existants.

Nouveaux produits de gestion des risques agricoles

Comme indiqué dans le Plan ministériel d'AAC pour 2017-2018, le secteur agricole canadien devient de plus en plus complexe, diversifié et interconnecté avec les marchés mondiaux. Le secteur est confronté à divers risques tels que les variations des prix des produits de base et des intrants, les taux de change, les coûts de l'énergie et les changements climatiques. Le raffinement croissant de la production et des ventes au niveau du producteur et de l'entreprise modifie encore davantage l'importance de certains

risques pour les agriculteurs[1]. Sans produits et services pour gérer les risques émergents, les moyens d'existence des producteurs pourraient être menacés.

Les produits de gestion des risques traditionnels et établis ne sont pas suffisants pour faire face au large éventail de risques auxquels sont confrontés les producteurs agricoles. Parmi les exemples de produits traditionnels de gestion des risques, mentionnons l'assurance-production publique et l'assurance privée sur les bâtiments et l'équipement agricoles, ainsi que les programmes gouvernementaux de soutien du revenu et d'aide aux paiements anticipés (c.-à-d. les programmes de base de GRE). L'évaluation a révélé que les producteurs individuels et les organisations de producteurs ont souvent exprimé leur intérêt pour des outils de gestion des risques supplémentaires afin d'aborder des risques spécifiques qui ne sont pas couverts par les programmes gouvernementaux ou les produits de gestion des risques privés existants. Agri-risques répond à un besoin puisqu'il finance et appuie des projets de développement de produits et de services qui ciblent divers risques particuliers qui ne sont pas couverts par les programmes de GRE ou le secteur privé. En raison du passage de GRE à CA 2 pour aider les producteurs à faire face à la grande volatilité du marché et aux catastrophes, le programme Agri-risques se concentre sur le financement du développement de produits qui peuvent aider les producteurs à gérer les risques normaux de l'entreprise dans le secteur agricole. En sensibilisant davantage aux risques imprévus émergents et en donnant accès à de nouveaux produits et services pour gérer les risques commerciaux normaux, Agri-risques aide à renforcer la capacité de l'industrie à gérer les risques tels que les conditions météorologiques ou les fluctuations du marché et à réduire la dépendance à l'égard de l'aide gouvernementale.

Obstacles au développement et à la prestation de nouveaux produits

Bien qu'il soit reconnu que les intervenants des secteurs de l'agriculture et des services financiers élaborent des produits de gestion des risques, il existe des obstacles et des défis propres au secteur agricole canadien, comme la petite taille du marché canadien, le manque d'expertise technique ou l'accès au capital. Les intervenants, tels que les organismes sans but lucratif, les gouvernements provinciaux/territoriaux et les fournisseurs privés se heurtent à des obstacles dans l'élaboration et la prestation de produits de gestion des risques agricoles. Ces obstacles comprennent la sélection défavorable (c.-à-d. que les producteurs à risque plus élevé sont plus susceptibles de contracter de l'assurance), l'aléa moral (c.-à-d. que les producteurs prennent davantage de décisions impliquant un risque lorsqu'ils sont assurés) et les coûts élevés associés à la R et D et à la mise en œuvre. Les primes élevées qui en résultent par rapport aux produits gouvernementaux rendent les producteurs moins enclins à acheter des produits privés de gestion des risques. D'autres contraintes, comme les pertes fortement corrélées associées aux produits d'assurance des prix, peuvent aussi avoir un impact sur la rentabilité de l'industrie des services financiers, puisque les pertes immobilisent une importante somme de capital en cas de paiement.

[1] Gervais, J.-P. (2014). Complexité croissante et plus grand raffinement dans l'agriculture. *Revue canadienne d'économie rurale*. 62, 1–5.

Par conséquent, le secteur des services financiers hésite à développer des produits privés de gestion des risques, en partie en raison de leur manque relatif d'exposition et d'expertise dans le domaine de l'agriculture[2].

Ces obstacles font qu'il est coûteux de développer de nouveaux produits de gestion des risques et qu'il faut des années pour les mettre en œuvre de façon durable. Presque tous les répondants au sondage ont indiqué que le financement d'Agri-risques était utile pour la recherche et le développement de leurs produits et services. Soixante pour cent des répondants ont indiqué que leurs projets n'auraient pas été réalisés sans les initiatives Agri-risques en raison du manque de sources de financement de rechange. La majorité des associations industrielles sans but lucratif et des gouvernements provinciaux/territoriaux n'a pas accès au financement nécessaire pour entreprendre des projets de cette envergure (c.-à-d. un budget moyen de 388 773 $ pour les projets de R et D et un budget moyen de 1,6 million de dollars pour les projets de renforcement des capacités administratives). Les bénéficiaires ont indiqué qu'AAC a aidé à mobiliser différents partenaires financiers et a fourni la crédibilité nécessaire pour accéder aux données requises pour leurs projets. En l'absence du financement d'Agri-risques, les projets n'auraient pas eu la même expertise technique, la même portée ou le même échéancier.

Même après avoir mis au point de nouveaux produits de gestion des risques agricoles, il faut du temps pour en assurer la rentabilité et la durabilité, car les producteurs doivent comprendre et connaître les nouveaux outils et commencer à les utiliser de façon systématique. Selon un sondage mené en 2016 par Financement agricole Canada, seulement un tiers des producteurs et des agro entrepreneurs canadiens ont un plan officiel de gestion des risques, ce que Financement agricole Canada attribue aux lacunes dans la sensibilisation et la compréhension de la façon de gérer les risques d'affaires[3].

L'évaluation a révélé que les nouveaux produits de gestion des risques agricoles peuvent prendre des années avant d'offrir suffisamment de stabilité dans leur utilisation et leur assimilation pour intéresser les assureurs privés.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux et les initiatives Agri-risques ont un rôle à jouer pour favoriser le renforcement de la capacité administrative en vue d'offrir de nouveaux produits de gestion des risques, car cette expertise n'existe généralement pas dans le secteur agricole, et les industries des services financiers limitent généralement leur participation jusqu'à ce que les produits démontrent leur durabilité. En réponse à ces lacunes non comblées, mises en évidence par l'expérience du Programme de partenariats avec le secteur privé pour la gestion des risques, le programme des initiatives Agri-risques fournit à la recherche et au développement la capacité administrative nécessaire à court

---

2 Ker, A. P., Barnett, B., Jacques, D. et Tolhurst, T. (2017). Canadian Business Risk Management: Private Firms, Crown Corporations, and Public Institutions. *Revue canadienne d'économie rurale*; Goodwin, B.K. et V.H. Smith, V.H. (2013). What Harm is Done By Subsidizing Crop Insurance? *Revue canadienne d'économie rurale*, Vol. 95, (No. 2), 489-497. https://doi.org/10.1093/ajae/aas092; Goodwin, B. K. (2001). Problems with Market Insurance in Agriculture, American Journal of Agricultural Economics, 83. 643-649, https://doi.org/10.1111/0002-9092.00184; Barnett (2014). Multiple-peril crop insurance: successes and challenges, *Agricultural Finance Review*, 74(2), 200-216. https://doi.org/10.1108/AFR-11-2013-0040. (en anglais seulement)

3 Financement agricole Canada. Le sondage de FAC révèle un vif intérêt pour la gestion des risques (2016). https://www.fcc-fac.ca/en/about-fcc/media-newsroom/news-releases/2016/fcc-survey-shows-strong-interest-in-risk-management.html.

terme pour rendre les produits et les stratégies du secteur privé plus durables à long terme.

4.2 Harmonisation avec les besoins et les priorités de l'industrie

Le programme des initiatives Agri-risques s'aligne sur les besoins et les priorités de l'industrie en tenant compte des risques liés aux prix et au marché, aux conditions météorologiques et aux changements climatiques, à la production, ainsi qu'aux maladies et aux ravageurs.

Une analyse du financement du programme par risque et péril par rapport aux risques identifiés dans trois différents sondages auprès des producteurs fournit des preuves de l'harmonisation entre Agri-risques et les préoccupations des producteurs et des organisations de producteurs. Les résultats du sondage du BVE mené auprès des producteurs en 2016 sur les programmes de GRE, du sondage de 2016 de Financement agricole Canada et du sondage sur les questions stratégiques de 2017 mené par le conseil stratégique montrent que les types de risques et de périls les plus fréquemment mentionnés par les producteurs sont semblables à ceux qui ont reçu la plus forte proportion du financement d'Agri-risques (tableau 2). Les risques liés aux conditions météorologiques et aux prix ont été les principales préoccupations des répondants, ce qui correspond aux types de projets qui reçoivent la plus grande part du financement d'Agri-risques. D'autres risques couramment identifiés, comme les risques de production et les risques de maladies et de ravageurs, ont reçu une part modérée du financement du programme. Soixante-quinze pour cent (n=20) des répondants à l'enquête élaborée pour cette évaluation ont indiqué que leurs projets respectaient les préoccupations des producteurs ou d'autres intervenants du secteur agricole.

Tableau 2 : Harmonisation avec les besoins et les priorités de l'industrie

Sondage mené auprès des producteurs en 2016 sur les programmes de GRE	Sondage de Financement agricole Canada de 2016	Sondage sur les questions stratégiques de 2017	Projets des initiatives Agri-risques approuvés par risque/péril (% de financement d'AAC)*
Types de risques/périls les plus fréquemment mentionnés (% des répondants)			
▪ Risques météorologiques (63 %) ▪ Hausse des prix des intrants/coûts de production (48 %) ▪ Modification de la politique gouvernementale (33 %) ▪ Valeur du dollar canadien (32 %) ▪ Diminution des prix à la production (28 %)	▪ Risques des prix (52 %) ▪ Risques de production (43 %) ▪ Risques réglementaires (43 %)	▪ Risques météorologiques (48 %) ▪ Risques des prix (34 %) ▪ Hausse des prix des intrants/coûts de production (27 %) ▪ Facteurs internationaux (21 %) ▪ Risque de maladies et de ravageurs (20 %)	▪ Risques de prix et de marché (48 %) ▪ Risques météorologiques et climatiques (18 %) ▪ Risques de production (11 %) ▪ Risque de maladies et de ravageurs (10 %) ▪ Autres (14 %)

Source : *Documentation sur le projet du programme.
Remarque : Les répondants pouvaient choisir parmi plus d'un risque, ce qui donnait un total supérieur à 100 %.

Les études de cas (annexe C) fournissent des exemples de projets qui comblent les lacunes de l'industrie en matière de gestion des risques agricoles. Le projet Établissement de rapports sur les données sur les cultures et les prix entrepris par la Commission du blé de l'Alberta vise à combler une lacune dans l'information sur les prix, à la suite de l'abolition de la Commission canadienne du blé. De même, le Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les bovins entrepris par les gouvernements provinciaux de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba vise à réduire les risques liés au prix et au marché dans les secteurs du bœuf et du porc. Le projet Agrométéo, entrepris par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec se concentre sur le lancement d'un outil qui aide le secteur agricole à prendre de meilleures décisions et à gérer les risques liés au climat et aux ravageurs.

4.3 Harmonisation avec les priorités du gouvernement et d'AAC

Agri-risques s'harmonise avec les priorités et les objectifs du Ministère et du gouvernement fédéral, contribuant ainsi à des priorités comme l'innovation, les changements climatiques et les groupes sous-représentés dans l'agriculture.

Les objectifs d'Agri-risques sont conformes aux priorités et aux objectifs d'AAC, particulièrement en ce qui a trait au soutien du secteur dans l'élaboration et l'adoption de nouvelles solutions de gestion des risques agricoles. Les objectifs d'Agri-risques sont de soutenir le développement et l'adoption de nouveaux outils, produits et services privés de gestion des risques agricoles, ainsi que d'élargir le rôle et d'accroître l'engagement de l'industrie des services financiers du secteur privé dans la fourniture de produits de gestion des risques au secteur agricole. Ces objectifs s'alignent avec les résultats stratégiques d'AAC d'un secteur de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels compétitif et axé sur le marché qui gère les risques de manière proactive. Le programme appuie la gestion proactive des risques en encourageant les intervenants à assumer une plus grande responsabilité dans l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux produits et stratégies de gestion des risques qui complètent l'ensemble des programmes de base de la GRE. Le programme contribue à ce résultat en soutenant des projets qui renforcent la capacité et la sensibilisation aux risques.

Le programme s'aligne sur les priorités du gouvernement fédéral liées aux changements climatiques et aux groupes sous-représentés dans l'agriculture. Le programme s'aligne sur l'objectif du gouvernement fédéral d'aider le secteur à s'adapter aux changements climatiques, comme décrit dans la lettre de mandat du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, puisque 18 pour cent du financement total d'Agri-risques a été affecté à la lutte contre les risques climatiques et météorologiques. Le programme appuie les groupes autochtones, nordiques et autres groupes sous-représentés dans l'agriculture, comme il a été souligné lors de la réunion annuelle de 2017 des ministres fédéral-provinciaux-territoriaux de l'Agriculture, en finançant cinq projets axés sur les risques auxquels font face les agriculteurs autochtones et nordiques.

4.4 Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement

Agri-risques fournit de l'information, de la crédibilité et un soutien financier pour l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion des risques qui peuvent réduire les paiements gouvernementaux provenant d'autres programmes.

En vertu de la *Loi sur la protection du revenu agricole*, le rôle du gouvernement fédéral dans la gestion des risques de l'entreprise est de s'associer aux provinces et aux territoires pour protéger le revenu des producteurs par l'entremise de programmes comme Agri-protection, Agri-stabilité et Agri-investissement. Agri-risques, bien qu'il fasse partie de l'ensemble de la GRE, reçoit l'autorisation législative de la *Loi sur le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire* pour appuyer la recherche et donc, par extension, le développement de la gestion des risques agricoles qui ne peut se faire dans le cadre des pouvoirs conférés par la *Loi sur la protection du revenu agricole*. Les programmes de GRE ont modifié leur niveau et leur type de soutien pour tenir compte de ce nouveau rôle et limiter la participation du gouvernement en ce qui a trait à la prestation de soutien pour des risques d'entreprise normaux. Une participation accrue du gouvernement peut fausser le comportement et les prix des agriculteurs, ce qui a une incidence sur l'innovation et l'adaptation au niveau des producteurs et de l'industrie. Les rôles fédéraux-provinciaux-territoriaux s'orientent vers un soutien en cas de catastrophe et encouragent les producteurs et le secteur privé à élaborer des outils et des stratégies pour gérer les risques d'entreprise normaux.

Avec ce changement, le secteur agricole est de plus en plus responsable de la gestion des risques d'entreprise normaux. Dans un examen de 2011 de la gestion des risques agricoles au Canada, l'Organisation de coopération et de développement économiques a recommandé que les gouvernements fédéral-provinciaux-territoriaux appuient le secteur dans cette transition en appuyant financièrement l'innovation et en coordonnant les mesures et l'information[4]. Agri-risques s'aligne sur ce rôle en évolution en fournissant de l'information, de la crédibilité et du financement pour appuyer la recherche et le développement d'outils qui ciblent les risques non couverts par les programmes de GRE.

Les données d'évaluation indiquent qu'Agri-risques convient mieux à ce rôle que d'autres intervenants comme les gouvernements provinciaux et territoriaux les associations industrielles et l'industrie des services financiers en raison de ses ressources, de ses réseaux et de son expertise. Le secteur des services financiers joue un rôle dans le développement et la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion des risques agricoles, mais il y a encore des lacunes en raison d'un manque d'expérience dans le secteur agricole. Les gouvernements provinciaux/territoriaux jouent un rôle clé en appuyant la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion des risques agricoles dans leurs territoires de compétence, mais ont tendance à manquer de ressources et de réseaux suffisants pour soutenir la R et D associée à la gestion des risques agricoles. Les associations industrielles mènent des recherches pour cerner les risques et les besoins de l'industrie, mais n'ont pas l'expertise et le financement nécessaires pour élaborer et mettre en œuvre des outils pour faire face à ces risques.

[4] OCDE. La gestion des risques agricoles au Canada (2011).

En fournissant un soutien financier et non financier aux projets tant à l'étape de l'élaboration qu'à l'étape de la mise en œuvre, le programme a le potentiel de renforcer la capacité et la sensibilisation de l'industrie à l'utilisation des outils privés de gestion des risques. Agri-risques peut ainsi tenir compte de l'évolution des rôles fédéraux qui fait en sorte que l'industrie voit aux risques normaux et que le gouvernement n'intervient qu'en cas de risques graves.

4.5 Complémentarité avec d'autres programmes du gouvernement fédéral

Agri-risques complète d'autres programmes fédéraux et provinciaux en aidant l'industrie à élaborer ses propres outils de gestion des risques pour réduire la nécessité d'une participation gouvernementale.

Aucun autre programme du gouvernement fédéral n'a le même mandat que les initiatives Agri-risques de faciliter et d'appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de produits et de stratégies de gestion des risques agricoles privés. Les données d'évaluation indiquent que le programme est unique et vient compléter des programmes comparables. Quelques programmes chevauchent les initiatives Agri-risques, mais ceux-ci ont une portée ou une orientation différente (tableau 3).

Tableau 3 : Complémentarité des initiatives Agri-risques avec d'autres programmes similaires

Programme similaire	Similitudes et différences avec les initiatives Agri-risques
Programmes de gestion des risques de l'entreprise de base d'AAC	Aider les producteurs qui présentent des risques d'entreprise en mettant l'accent sur la grande volatilité des marchés. Ne met pas l'accent sur l'élaboration et la mise en œuvre d'outils pour faire face aux risques d'entreprise normaux.
Programme canadien d'adaptation agricole (PCAA) d'AAC	Fournit des fonds aux secteurs pour répondre aux questions nouvelles et émergentes. Comparativement à Agri-risques, financement limité pour l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion des risques agricoles.
Programme Agri-compétitivité d'AAC	Fournit du financement à des organismes similaires, mais ne couvre pas et n'autorise pas les mêmes types de dépenses et les mêmes activités.
Programme Agri-innovation d'AAC	Fournit du financement pour les activités de R et D axées sur la commercialisation et l'adoption. Les universités ne peuvent pas faire une demande directe de financement.
Financement du gouvernement provincial pour les besoins de l'industrie et l'évaluation des risques.	La plupart des programmes sont des évaluations des besoins de l'industrie propres à chaque produit et ont une gamme limitée de risques et d'industries à cibler.

Les changements apportés aux programmes de GRE en vertu du cadre CA 2 ont transféré davantage de responsabilités aux producteurs pour gérer les risques d'entreprise plus normaux. Agri-risques complète ces changements à la programmation de base de la GRE en fournissant un soutien à l'élaboration et à la mise en œuvre de

nouveaux outils de gestion des risques dirigés par l'industrie qui ciblent des créneaux ou des risques particuliers. Le Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les bovins a réagi à l'important risque des prix pour les éleveurs de bétail qui n'étaient pas entièrement couverts par les programmes de GRE de base en menant des activités de recherche et de développement appuyées par le prédécesseur d'Agri-risques. Agri-risques appuie maintenant la mise en œuvre de l'assurance du prix du bétail dans les provinces de l'Ouest afin d'atténuer la volatilité des prix pour les éleveurs de bovins. Le programme complète ces changements à la GRE en aidant le secteur à accroître sa sensibilisation et à explorer différentes solutions aux divers risques. Agri-risques complète également les programmes de GRE de base parce que certains outils et recherches développés dans le cadre du programme Agri-risques rendent d'autres programmes de GRE plus efficaces et plus pertinents. Par exemple, l'outil PDQ[5] : mis au point dans le cadre du projet Établissement de rapports sur les données sur les cultures et les prix présente des avantages comparables à ceux du programme Agri-stabilité, car les données sur les prix peuvent être utilisées pour vérifier les demandes de remboursement de la perte de revenu.

5.0 PERFORMANCE

5.1 Activités et extrants

Agri-risques progresse vers l'atteinte de ses résultats visant à promouvoir le programme.

En janvier 2018, 58 projets du programme Agri-risques d'une valeur de 34,3 millions de dollars, ont été approuvés. Bien que le programme ait reçu 85 demandes, certains projets n'étaient pas admissibles ou sont en attente pour la prochaine itération d'Agri-risques. Le programme a approuvé un financement de 15,6 millions de dollars pour 10 projets de renforcement des capacités administratives et un financement de 18,7 millions de dollars pour 48 projets de R et D. Pour des renseignements détaillés sur le financement d'Agri-risques, voir l'annexe D.

Le programme a atteint son objectif de 12 présentations et réunions pour promouvoir le programme auprès de l'industrie et des groupes d'intervenants (tableau 4). L'évaluation a permis de constater que diverses activités de promotion ont eu lieu, comme des présentations, la création d'un site Web et l'élaboration d'autres produits d'information. Toutefois, des données indiquent que ces activités n'ont pas été très fructueuses au cours des premières années et peuvent avoir contribué à un retard dans le traitement des demandes. Seulement sept pour cent des projets de la période du programme ont été approuvés au cours des deux premières années (2013-2014 et 2014-2015), car différents facteurs, comme des annonces limitées au sujet du programme et l'accent mis sur la mise en œuvre du programme, ont entravé les activités promotionnelles. Les données d'évaluation indiquent que les efforts de promotion ont été encore plus limités en raison d'un manque de sensibilisation au programme parmi les employés de la Direction générale des services à l'industrie et aux marchés d'AAC et les homologues des gouvernements provinciaux/territoriaux, car le programme était nouveau et son mandat et

[5] PDQ est le nom officiel de cet outil.

ses programmes différaient de ceux des programmes traditionnels de GRE. Les activités promotionnelles se sont améliorées au cours des années suivantes avec des événements tels que le Forum sur les initiatives Agri-risques, une conférence périodique pour promouvoir le programme et faciliter le réseautage. Ces efforts ont contribué à accroître le nombre de demandes et d'approbations de projets, puisque plus de 60 pour cent de tous les projets de la période du programme ont été approuvés au cours des deux dernières années (2016-2017 et 2017-2018). On s'attend à ce que le programme continue d'approuver et de répartir le financement avant le 31 mars 2018, afin de lui permettre d'atteindre les objectifs.

Tableau 4 : Réalisation des extrants des initiatives Agri-risques (avril 2013 à janvier 2018)

Extrants des programmes	Indicateur	Cible	Sommaire des réalisations :	État
Présentations aux groupes d'intervenants, site Web, produits d'information	Nombre de réunions et de présentations	12	Le programme a fait des présentations et créé un site Web et d'autres produits d'information. Les efforts de promotion n'ont pas été très fructueux au cours des premières années, mais ils se sont améliorés au fil du temps.	Satisfait
Rapports de projet : Évaluations des risques; études de recherche; analyses de rentabilisation de nouveaux outils.	Rapports reçus des projets financés : Rapports d'étape et rapports financiers trimestriels, rapports annuels et finaux sur les projets.	90 %	Peu de rapports d'étape et de rapports finaux ont été reçus puisque plus de 60 % des projets ont été approuvés en 2016-2017 et 2017-2018.	Sur la bonne voie
Financement de projets, rapports financiers et de rendement, vérifications de conformité, etc.	Subventions et contributions approuvées pour les projets et dépensées par les projets.	70 %	33,4 millions de dollars engagés; 63 % des 52,6 millions de dollars prévus en subventions et contributions de 2013-2014 à 2017-2018.	Sur la bonne voie
	Pourcentage de projets atteignant leurs objectifs à 80 % ou plus en respectant les délais et le budget prévus	90 %	85 % des projets examinés sont en voie d'atteindre leurs objectifs dans les délais prévus.	Sur la bonne voie

Source : Données financières du programme des initiatives Agri-risques

Le programme s'est engagé à verser 33,4 millions de dollars en subventions et contributions, ce qui représente 63 pour cent des 52,6 millions de dollars prévus pour 2013-2014 à 2017-2018 (un peu moins que l'objectif de 70 pour cent). Le programme prévoit engager plus de fonds jusqu'à la clôture du programme en mars 2018 pour atteindre cet objectif. Les projets approuvés progressent, 85 pour cent des projets examinés étant en voie d'atteindre leurs objectifs dans les délais prévus (près de l'objectif de 90 pour cent). Les bénéficiaires de projets et les intervenants interrogés pour les 10 projets faisant l'objet d'une étude de cas ont, en moyenne, indiqué que leurs projets réussissent à atteindre leurs objectifs à ce jour.

5.2 Sensibilisation de l'industrie aux outils actuels de gestion des risques

Agri-risques continue de sensibiliser davantage l'industrie aux outils actuels de gestion des risques. Cependant, l'expérience et la familiarisation des producteurs avec les nouveaux outils prendront plus de temps.

Les intervenants de l'industrie, tels que les associations de producteurs et les organisations de produits de base, ont accru la sensibilisation à la gestion des risques en dirigeant des projets de R et D et de renforcement des capacités administratives et en y participant. Presque tous les projets examinés prévoyaient des activités pour partager les mises à jour et les résultats des projets. Parmi les 20 bénéficiaires de projets sondés, 80 pour cent avaient entrepris des activités de sensibilisation et de marketing, y compris des présentations lors d'événements et de conférences (p. ex. réunions de producteurs, assemblées générales annuelles et foires commerciales) et le partage de l'information par l'entremise de réseaux, de publications de l'industrie et de médias sociaux. Cinquante-cinq pour cent de ces bénéficiaires ont indiqué que leurs activités de sensibilisation ont été couronnées de succès, tandis que plusieurs ont indiqué qu'il était trop tôt pour le dire.

Des exemples d'activités de sensibilisation réussies ont été identifiés dans les études de cas. Le projet Agrométéo a fait connaître les résultats du projet par le biais de réunions, de conférences et de publications de l'industrie; d'octobre 2015 à mars 2017, le projet a entrepris 27 activités de sensibilisation auprès de 992 participants. Le développement de la plateforme de modélisation HydroGeoSphere pour le projet de bassin de la rivière Assiniboine entrepris par le Manitoba Forage and Grasslands Association a créé « The Grasslander », un magazine de 24 pages pour partager les résultats du projet. Un millier d'exemplaires du magazine ont été distribués. Le projet a fait l'objet d'un profil en ligne d'AAC.

Même si la sensibilisation augmente, il faudra du temps pour que l'industrie et les producteurs acquièrent l'expérience et la familiarité nécessaires à l'adoption de nouveaux outils de gestion des risques. Les études de cas montrent que le besoin de nouveaux outils de gestion des risques est étroitement lié à la nécessité d'accroître la compréhension de la gestion des risques chez les producteurs. Par exemple, le projet AgriBouclier de Gestion agricole du Canada est en train d'élaborer un outil qui permettra aux agriculteurs de mieux comprendre la gestion des risques et les stratégies de gestion des entreprises. En appuyant ces projets, le programme accroît la sensibilisation à la gestion actuelle des risques et peut changer la façon dont la gestion des risques est perçue dans le secteur, ce qui influence l'adoption de nouveaux outils.

5.3 Accès de l'industrie aux outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue

Agri-risques fait des progrès en vue d'accroître l'accès de l'industrie à des outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue, mais il est entravé par le nombre limité de projets de renforcement des capacités administratives.

Il existe plusieurs exemples de projets de R et D et de renforcement des capacités administratives qui ont amélioré l'accès de l'industrie à des outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue. Les projets ont développé de nouveaux outils qui sont maintenant utilisés par l'industrie et les recherches entreprises par les projets pourraient contribuer au développement d'outils de gestion des risques à l'avenir.

Voici quelques exemples d'études de cas :

- Projet de R et D sur le soutien de l'industrie de la volaille en cas de maladies infectieuses au moyen des permis de déplacement et des programmes de transfert des risques, entrepris par les Producteurs de poulet de l'Ontario. Ce projet a permis d'élaborer un modèle économique et d'exposition aux risques qui pourrait être utilisé pour mettre au point un produit d'assurance contre les maladies infectieuses. La recherche a combiné un modèle de propagation de la maladie existant (élaboré par l'Agence canadienne d'inspection des aliments et d'autres intervenants collaborateurs) avec un modèle de quantification des pertes qui calcule la valeur des oiseaux qui seraient perdus. Ce modèle permettrait à un fournisseur d'assurance de déterminer la couverture et les primes en fonction du coût estimatif de l'assurance en cas d'infestation au cours d'une année donnée. L'Agence canadienne d'inspection des aliments peut utiliser cette information pour l'aider à améliorer les normes de biosécurité, à réduire le coût des primes d'assurance et à améliorer la couverture des producteurs.

- Le projet de chaire Guy Carpenter en gestion du risque et assurance en agriculture entrepris par l'Université du Manitoba. Ce projet a permis d'élaborer de nouveaux modèles d'assurance agricole et de gestion des risques et de diffuser ces outils au niveau du gouvernement et des producteurs. Cette recherche quantifie les risques avec plus de précision et réduit l'interfinancement des primes. Voici des exemples d'outils de recherche mis au point dans le cadre du projet :

    - l'Optimal Loss Experience Forecasting Model (outil de prévisions des pertes) et la tarification de la (ré)assurance aideront à améliorer l'exactitude de la tarification des contrats d'assurance-récolte et peuvent être utiles pour favoriser le développement et la viabilité des produits d'assurance-récolte fondés sur un indice.
    - Le modèle Spatial Weather Forecasting (outil de prévisions des conditions météorologiques) améliorera la modélisation statistique pour les variables météorologiques, climatiques et environnementales.
    - L'assurance contre la mortalité du bétail fournira une approche améliorée pour le calcul des primes d'assurance contre la mortalité du bétail.
    - Le transfert optimal des risques de l'assurance-récolte aidera à diversifier

suffisamment les risques et à assurer la stabilité du programme d'assurance-récolte.

Agri-risques a dû relever des défis pour accroître l'accès de l'industrie à des outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue en raison du faible nombre de projets de renforcement des capacités administratives. Comme seulement 10 projets ont été financés dans le volet de renforcement des capacités administratives, les fonds ont été détournés vers le volet de R et D, ce qui a donné lieu à un nombre de projets plus élevé que prévu (48). Ce changement pourrait refléter le manque relatif d'expérience et de familiarité du secteur agricole avec les nouveaux outils de gestion des risques et la mesure dans laquelle ces outils sont prêts à être lancés. Cela peut dénoter la nécessité d'un engagement et d'une coordination accrus avec les intervenants tels que les gouvernements provinciaux, les associations agricoles et l'industrie des services financiers afin de s'assurer de la pertinence des outils prospectifs. Les données d'évaluation mettent en évidence d'autres facteurs qui limitent la mise en œuvre des projets de renforcement des capacités administratives, comme les contraintes en matière de ressources des gouvernements provinciaux/territoriaux et les retards dans l'approbation des projets.

Sur les 20 projets examinés dans le cadre d'enquêtes et d'études de cas, la majorité d'entre eux prévoient de développer ou de commercialiser davantage leur produit. De nombreux projets explorent des options pour rendre leur produit durable à la suite de l'appui d'Agri-risques. Certains projets prévoient présenter une demande pour la prochaine ronde de financement des initiatives Agri-risques afin d'élargir le projet précédent et de tirer parti de l'élan créé. Quelques projets ont déjà donné lieu à des projets dérivés dans d'autres provinces et territoires (p. ex. un programme semblable au Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les bovins et un outil semblable à Agrométéo sont à l'étude au Canada atlantique).

Les personnes interrogées étaient optimistes quant au fait que les futures itérations d'Agri-risques donneraient lieu à plus de demandes de projets de renforcement des capacités administratives à mesure que les projets de R et D existants progressent vers la mise en œuvre et que la sensibilisation du secteur augmente.

5.4 Partenariats entre les secteurs de l'agriculture et des services financiers

Agri-risques a fait des progrès dans le renforcement du partenariat entre les secteurs de l'agriculture et de la gestion des risques privés et de leur participation par le biais de projets et de lieux d'interaction accrue.

Cinquante pour cent des projets examinés visaient à faire participer de façon significative les intervenants du secteur des services financiers. Tous les projets n'ont pas fait intervenir le secteur privé dans leur itération actuelle parce que bon nombre d'entre eux étaient axés sur des activités de R et D à un stade précoce, comme la recherche, la modélisation des risques et les scénarios de coûts. Les entreprises privées de gestion des risques seraient probablement plus engagées dans la disponibilité d'analyses de rentabilisation réussies et de profits potentiels.

Les obstacles à la viabilité des produits d'assurance et autres produits de gestion des risques limitent la participation du secteur privé à l'agriculture. Parmi les exemples, mentionnons la concurrence des produits d'assurance gouvernementaux, les primes élevées couplées à la participation variable des producteurs et l'incapacité de surveiller de façon économique les comportements à risque. Les complexités juridiques associées aux outils de gestion des risques agricoles peuvent être prohibitives pour les entreprises privées de gestion des risques. Pour réduire ces obstacles, les projets de R et D d'Agri-risques améliorent la collecte de données, la surveillance et la modélisation financière et actuarielle innovatrice.

Actuellement, la majeure partie de l'intérêt du secteur privé pour la gestion des risques agricoles provient de l'industrie de la réassurance qui s'intéresse de plus en plus au risque agricole pour diversifier ses fonds. Les études de cas ont révélé un intérêt accru de la part de l'industrie de la réassurance. Le projet de chaire Guy Carpenter en gestion du risque et assurance en agriculture de l'Université du Manitoba a été élaboré avec l'appui de Guy Carpenter & Compagnie, l'un des plus importants intermédiaires en réassurance au monde. En plus de la subvention de 500 000 $ accordée par AAC, Guy Carpenter a fourni 750 000 $ pour la création d'une chaire de recherche. Le projet a permis d'obtenir 794 200 $ supplémentaires en fonds de recherche provenant d'autres subventions et organismes de l'industrie de la réassurance. Le projet entrepris par les Producteurs de poulet de l'Ontario a eu des interactions positives avec l'industrie de la réassurance, qui a accueilli favorablement les solides données de modélisation des risques mises à disposition.

Les relations entre les intervenants de la gestion des risques agricoles ont été renforcées grâce à des activités continues de partage de l'information, comme le Forum sur les initiatives Agri-risques et d'autres événements. Le Forum sur les initiatives Agri-risques se tient périodiquement et vise à promouvoir le réseautage entre les bénéficiaires de projets et l'industrie des services financiers, ainsi qu'à servir d'échange de connaissances et d'expérience entre tous les intervenants, y compris les groupes agricoles et financiers internationaux et les gouvernements.

5.5 Adoption par l'industrie d'outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue

Agri-risques progresse vers l'adoption par l'industrie d'outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue, bien qu'il soit trop tôt pour mesurer la pleine ampleur de l'adoption de ces outils.

Étant donné que la majorité des projets sont en cours d'élaboration et qu'il y avait un nombre limité de projets de renforcement des capacités administratives, il est trop tôt pour mesurer dans quelle mesure le programme a encouragé l'adoption par l'industrie et les intervenants d'outils nouveaux ou de portée accrue. Étant donné les hauts et les bas du comportement d'adoption de nouvelles technologies ou de nouveaux outils, il est difficile d'obtenir un taux d'adoption précis pour un produit jusqu'à de nombreuses années après son lancement. On estime que l'adoption augmentera au cours des prochaines années à mesure que davantage d'outils se développeront et que la sensibilisation à la gestion des risques agricoles augmentera.

Les résultats limités de l'enquête et des études de cas montrent des signes d'adoption et un intérêt précoce pour les outils. Les taux d'adoption seront mesurés par le programme après la fin de sa mise en œuvre (31 mars 2018). Même dans ce cas, il faudra des enquêtes successives et des années pour évaluer avec précision le taux d'adoption. Soixante-quinze pour cent des bénéficiaires du sondage et des études de cas ont indiqué un certain intérêt de la part des producteurs pour l'utilisation de leurs outils. Voici des exemples tirés d'études de cas :

- Le Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les bovins a été bien accueilli dans quatre provinces. Les producteurs ont acheté plus de 5 300 polices d'assurance pour la période du 1er avril 2017 au 31 octobre 2017, ce qui représente un passif assuré correspondant de plus de 800 millions de dollars (c.-à-d. la valeur de la production couverte) dans les quatre provinces et les sous-secteurs. Bien que la participation ait varié et que le programme ne soit pas suffisamment établi pour être entièrement pris en charge par le secteur privé, plusieurs provinces ont indiqué qu'elles s'attendent à une croissance et à une adoption continue.

- Le projet Agrométéo a connu une augmentation constante de l'utilisation de son outil en ligne. L'utilisation a augmenté, passant de 227 261 visites par mois en juillet 2012 à plus de 8 197 490 visites par mois en juillet 2016 et de 8 909 visiteurs par mois en juillet 2012 à près de 19 959 visiteurs par mois en juillet 2016. Agrométéo permet aux agriculteurs de gérer les risques en améliorant la couverture météorologique et la prise de décision.

- Le projet Établissement de rapports sur les données sur les cultures et les prix a connu un taux d'adoption élevé, ce qui a permis d'améliorer la transparence des prix des diverses céréales et d'aider les agriculteurs à prendre des décisions plus éclairées en matière de commercialisation et de plantation. En octobre 2017, il y avait en moyenne 600 à 800 visites de sites Web par semaine et environ 15 000 utilisateurs uniques, dont 2 400 sont des utilisateurs enregistrés. Les utilisateurs comprennent les agriculteurs, les acheteurs de céréales, les experts et les gouvernements. Ces intervenants utilisent l'outil pour éclairer leur travail, comme les rapports de marché ou les repères pour l'établissement de prix concurrentiels.

Il y a peu de preuves de l'intérêt général et de l'adoption de certains projets d'Agri-risques par d'autres intervenants. Soixante-quinze pour cent des bénéficiaires du sondage et des études de cas ont déclaré que d'autres intervenants, le plus souvent des gouvernements et des organismes publics comme les organismes provinciaux d'assurance-récolte, ainsi que des scientifiques du gouvernement fédéral, des universitaires et des dirigeants des collectivités autochtones, s'intéressaient davantage à leur produit. Par exemple, les compagnies provinciales d'assurance-récolte peuvent utiliser des outils financés par Agri-risques, comme l'outil PDQ, pour vérifier les réclamations et obtenir des prix plus précis pour les produits de base dans l'Ouest canadien. Une simulation d'établissement des prix par l'Agriculture Financial Services Corporation impliquant une variation de 0,01 $ du prix des variétés de cultures déclarées par cet outil a révélé des économies correspondantes de plus de 300 000 $ pour les contribuables grâce à des paiements d'assurance plus précis pour les producteurs de l'Ouest canadien.

5.6 Économie et efficience

Agri-risques maintient de faibles coûts opérationnels et offre un soutien non financier utile aux bénéficiaires de projets, et la prestation du programme s'est améliorée au fil du temps, bien qu'il y ait encore des retards dans le traitement des projets.

Agri-risques avait moins d'engagements de programme que prévu de 2013-2014 à 2017-2018. Comme l'indique le tableau 5, le programme a engagé 33,4 millions de dollars en subventions et contributions, soit 63 pour cent des 52,6 millions de dollars prévus. Le tableau 5 décrit les fluctuations du financement prévu et engagé dans l'ensemble du programme. . Une partie des fonds alloués est demeurée inutilisée en raison en raison de difficultés éprouvées lors du processus d'approbation des projets et d'une connaissance limitée du programme.

En ce qui concerne les coûts opérationnels, le programme est en grande partie exécuté de façon efficiente. Au cours des cinq dernières années, le programme a dépensé plus de 4,4 millions de dollars en coûts opérationnels non liés au programme, ce qui représente 13 pour cent des subventions et des contributions engagées.

Tableau 5 : Financement prévu et engagé pour les initiatives Agri-risques de 2013-2014 à 2017-2018.

Exercice financier	Subventions et contributions prévues	Subventions et contributions engagées	Ratio Engagées/ Prévues	Coûts opérationnels hors programme	Ratio de l'administration
2013-14	3 250 000 $	2 346 393 $	72 %	252 763 $	11 %
2014-15	6 500 000 $	4 118 823 $	63 %	538 665 $	13 %
2015-16	11 500 000 $	5 370 710 $	47 %	995 629 $	19 %
2016-17	15 300 000 $	8 384 065 $	55 %	991 810 $	12 %
2017-2018*	16 050 000 $	13 180 290 $	82 %	1 626 656 $	12 %
Totaux	**52 600 000 $**	**33 400 280 $**	**63 %**	4 405 523 $	13 %

Source : Données financières du programme des initiatives Agri-risques *Jusqu'en janvier 2017.

En général, le soutien non financier fourni par Agri-risques est considéré comme utile et de grande qualité. L'aide non financière consistait principalement à accroître la compréhension du programme et du processus de demande, à clarifier la portée et les objectifs du projet et à mettre les bénéficiaires en contact avec d'autres partenaires ou des experts techniques (p. ex., expertise scientifique, actuarielle et juridique). Les modèles de déclaration électronique ont été utiles, mais quelques bénéficiaires ont éprouvé des difficultés techniques (p. ex. les modèles n'étaient pas conformes aux limites de mots du portail en ligne) et on a constaté une courbe d'apprentissage afin de se familiariser avec ces modèles.

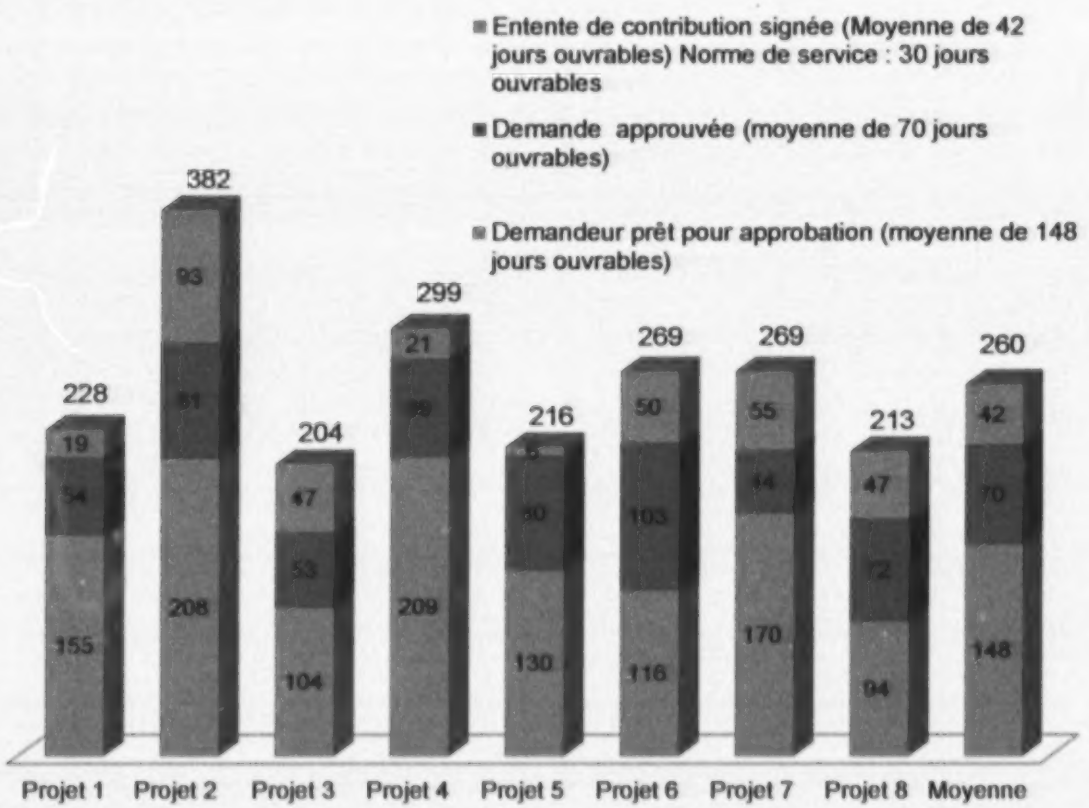
Approbations de projet

Les retards dans l'approbation des projets ont nui à l'efficacité du programme et se sont traduits par une diminution des fonds engagés par rapport aux prévisions. Au moment de l'évaluation, 34 projets avaient été approuvés par le programme; 24 autres ont été

approuvés depuis. D'après l'examen des 34 projets, le délai entre la demande initiale et la signature de l'accord de contribution a été de 285 jours ouvrables en moyenne dans le cadre d'Agri-risques. Durant cette période de 285 jours, 228 jours ouvrables ont été consacrés à la préparation d'une demande d'approbation et à la finalisation de l'approbation, tandis que les 57 derniers jours ont servi à conclure l'accord de contribution. Le programme a réduit le délai moyen global de 375 jours ouvrables en 2013 à 225 jours ouvrables en 2016, en raison des changements apportés au nombre d'employés utilisés et aux niveaux d'autorisation requis pour les approbations.

D'après une analyse détaillée d'un échantillon de huit projets (figure 1), l'évaluation a révélé que la plupart des retards sont survenus avant qu'une demande ne soit prête à être approuvée. Dans cet échantillon détaillé, le programme a pris en moyenne 260 jours ouvrables pour l'ensemble du processus; 184 de ces 260 jours ouvrables ont été consacrés à la préparation de l'approbation à la demande. Les données d'évaluation ont révélé que les projets ont été évalués et approuvés en utilisant le même nombre d'étapes et d'approbations pour les bénéficiaires récurrents d'AAC et les demandes de financement moins élevées que pour les nouveaux demandeurs et les demandes de financement plus élevées. Les entrevues ont fait état de fréquentes communications en va-et-vient entre le personnel et les bénéficiaires au sujet des révisions ou des clarifications apportées aux demandes et aux demandes de remboursement, ce qui indique des inefficacités possibles dans les processus du programme. Ces retards ont eu une incidence négative sur la mise en œuvre du projet en comprimant les délais et en limitant les flux de trésorerie, ce qui a peut-être découragé les candidats potentiels au programme.

Figure 1 : Processus d'approbation d'un échantillon de huit projets (jours ouvrables)



Source : Audit interne du BVE, 2017

La planification initiale des capacités en ressources humaines a contribué aux retards. Le programme prévoyait financer davantage de projets de renforcement des capacités administratives et seulement un petit nombre de projets de R et D, ce qui exigeait un petit effectif de trois personnes pour gérer les projets, mais c'est l'inverse qui s'est produit. Bon nombre des candidats imprévus proposant des projets de R et D n'avaient pas la capacité de présenter des demandes de subventions et de contributions et avaient besoin de plus d'orientation de la part du personnel d'AAC. Au cours des premières années, des membres du personnel ont été temporairement prêtés par d'autres programmes. En réponse à ces contraintes, en 2017-2018, l'effectif est passé à 15 personnes (à temps plein et à temps partiel) avec un appui supplémentaire fourni par la Division de la protection du revenu agricole.

Au départ, le processus d'approbation exigeait des approbations normalisées au niveau ministériel pour tous les projets, quelle que soit leur taille, ce qui causait d'autres retards. Le processus d'approbation a été révisé par la suite afin de déléguer les pouvoirs en fonction du niveau de financement. De même, l'augmentation du niveau de contribution des bénéficiaires au début du programme a compliqué les approbations au cours de l'année initiale en exigeant des révisions aux accords de contribution. Bien que la

contribution requise de 33 pour cent (en espèces et en nature) ait été généralement bien reçue, les petits bénéficiaires sans but lucratif ont eu de la difficulté à obtenir des fonds de l'industrie lorsqu'il n'y avait pas de rendement immédiat ou direct sur l'investissement ou de capacité d'obtenir des contributions en nature lorsqu'ils avaient un personnel limité.

6.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

6.1 Pertinence des initiatives Agri-risques

Agri-risques répond au besoin continu de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion des risques agricoles qui tiennent compte des risques émergents et divers auxquels fait face le secteur agricole canadien. La programmation s'aligne sur les besoins et les priorités du secteur agricole canadien en s'attaquant aux risques qui préoccupent le plus les producteurs. Étant donné les obstacles pour les nouveaux produits, le soutien d'Agri-risques demeure pertinent.

Le mandat et le programme des initiatives Agri-risques s'harmonisent avec les priorités, rôles et responsabilités du gouvernement fédéral, comme l'innovation, les changements climatiques et les groupes sous-représentés dans l'agriculture. Le programme complète en outre le rôle changeant du gouvernement fédéral dans la gestion des risques agricoles, en mettant l'accent sur la participation de l'industrie à la gestion des risques commerciaux normaux grâce à son soutien à la recherche, au développement et à la mise en œuvre de produits privés.

6.2 Efficacité des initiatives Agri-risques

Agri-risques est en voie d'atteindre leurs trois extrants et font des progrès vers les extrants et les résultats restants. Les activités promotionnelles n'ont pas été couronnées de succès au cours des premières années et peuvent avoir contribué à un retard dans le traitement des demandes et l'approbation des projets. Le programme pourrait s'appuyer sur le succès du Forum sur les initiatives Agri-risques pour accroître la sensibilisation à son sujet.

Agri-risques sensibilise davantage l'industrie aux nouveaux outils de gestion des risques agricoles grâce à la participation de l'industrie et à des activités de sensibilisation aux projets. Le programme fait des progrès en vue d'accroître l'accès de l'industrie à des outils de gestion des risques nouveaux ou de portée accrue. Les progrès ont été limités par le faible nombre de projets de renforcement des capacités administratives, car il faut du temps aux producteurs et aux organisations pour passer de la R et D à l'administration pilote. Le nombre limité de projets de renforcement des capacités administratives a détourné des fonds vers un plus grand nombre de projets de R et D, compte tenu des besoins du secteur. Bien qu'Agri-risques ait fait des progrès dans le renforcement des partenariats entre l'industrie agricole et le secteur privé de la gestion des risques par le biais d'activités de projet, une plus grande participation des intervenants et une meilleure coordination dans l'élaboration des projets peuvent accroître la connaissance des nouveaux outils de gestion des risques et augmenter la probabilité de lancer des outils.

Le programme a fait des progrès dans l'adoption par l'industrie d'outils de gestion des risques de l'entreprise nouveaux ou de portée accrue. En raison du stade précoce de la majorité des projets dans le processus d'élaboration et du nombre limité de projets de renforcement des capacités administratives, il est trop tôt pour que l'évaluation puisse mesurer la pleine mesure dans laquelle le programme a augmenté l'adoption dans cette évaluation. Étant donné le faible nombre de projets dans le volet de renforcement des capacités administratives et son importance pour les résultats du programme, les exigences en matière de renforcement des capacités administratives peuvent nécessiter un réexamen afin d'accroître le taux de participation. Le faible nombre de projets de renforcement des capacités administratives peut sous-tendre la nécessité que les parties prenantes de l'industrie agricole et des services financiers jouent un rôle plus fort plus rapidement afin de s'assurer que les outils prospectifs sont attrayants pour les personnes chargées de la mise en œuvre et les utilisateurs potentiels.

Recommandation 1 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait élargir les efforts de promotion d'Agri-risques afin de mieux faire connaître le programme.

Recommandation 2 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait examiner les exigences du volet de renforcement des capacités administratives afin d'accroître l'accès aux projets.

Recommandation 3 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait incorporer les forums qui utilisent l'expertise, les réseaux et l'expérience de l'industrie, comme les conseils consultatifs externes du programme ou la participation d'experts externes au programme afin d'accroître la coordination et la mobilisation de l'industrie.

6.3 Efficience et économie d'Agri-risques

Agri-risques maintient de faibles coûts d'exploitation et offrent un soutien non financier utile aux bénéficiaires du projet. Bien qu'il y ait eu quelques difficultés au niveau de la prestation, Agri-risques a identifié et réglé ces problèmes par le biais de rajustements du programme. Les défis comprenaient les retards dans l'approbation des projets, les contraintes en matière de dotation et les niveaux de contribution des bénéficiaires. Les changements apportés au processus d'approbation et à l'affectation des ressources humaines ont mené à la refonte du programme afin de mieux refléter l'expérience du programme. Cependant, il y a encore des inefficacités dans les processus d'Agri-risques qui retardent les approbations et les remboursements. L'exécution du programme pourrait être améliorée et rationalisée afin d'assurer des approbations en temps opportun.

Recommandation 4 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait clarifier, rationaliser et communiquer les procédures, les lignes directrices et les processus du programme afin de réduire le délai d'approbation des demandes et de remboursement des demandes.

7.0 RÉPONSE DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION

Évaluation du programme des initiatives Agri-risques			
RECOMMANDATION	**RÉPONSE DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION (RDPA)**	**DATE CIBLE**	**POSTE(S) DE RESPONSABILITÉ**
Recommandation 1 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait élargir les efforts de promotion des initiatives Agri-risques afin de mieux faire connaître le programme.	Accepté. Une stratégie de mobilisation des intervenants sera élaborée et mise en œuvre afin de promouvoir et de mieux faire connaître le programme au sein des gouvernements fédéral-provinciaux-territoriaux ainsi qu'auprès des intervenants de l'industrie agricole et des services financiers. La stratégie comprendra des mesures précises pour mobiliser les groupes autochtones et d'autres communautés sous-représentées dans les secteurs agricoles; et d'autres activités, telles que la possibilité d'utiliser un processus d'appel de propositions ou un micro financement pour promouvoir et accroître la sensibilisation.	Décembre 2018	Directeur général, Direction des programmes de gestion des risques de l'entreprise
Recommandation 2 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait examiner les exigences du volet de renforcement des capacités administratives afin d'accroître l'accès aux projets.	Accepté. Dans le cadre du Partenariat agricole canadien, les modalités du programme Agri-risques ont été révisées afin d'élargir le nombre de bénéficiaires admissibles. Afin d'accroître l'accès au volet de renforcement des capacités administratives d'Agri-risques, les provinces et territoires participeront systématiquement aux réunions des groupes de travail fédéral-provincial-territorial et continueront de jouer un rôle important.	Décembre 2018	Directeur général, Direction des programmes de gestion des risques de l'entreprise
Recommandation 3 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait incorporer les forums qui utilisent l'expertise, les réseaux et l'expérience de l'industrie, comme les	Accepté. Dans le cadre du Partenariat canadien pour l'agriculture, les modalités du programme Agri-risques ont été révisées afin de faire appel à des experts externes pour aider à l'évaluation de tout aspect d'un projet ou d'un demandeur. Comme Agri-risques explore la possibilité d'utiliser	Décembre 2018	Directeur général, Direction des programmes de gestion des risques de l'entreprise

Évaluation du programme des initiatives Agri-risques			
RECOMMANDATION	**RÉPONSE DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION (RDPA)**	**DATE CIBLE**	**POSTE(S) DE RESPONSABILITÉ**
conseils consultatifs externes du programme ou qui impliquent l'expertise externe au programme afin de favoriser la coordination et la participation de l'industrie.	une approche d'appel de propositions, le recours à une expertise externe peut être considéré pour la mobilisation de l'industrie ainsi que pour les évaluations. Les critères peuvent également être utilisés pour établir un classement prioritaire des projets admissibles.		
Recommandation 4 : Le sous-ministre adjoint, Direction générale des programmes, devrait clarifier, rationaliser et communiquer les procédures, les lignes directrices et les processus du programme afin de réduire le délai d'approbation des demandes et de remboursement des demandes.	Accepté. Le programme entreprendra un examen complet de tous ses documents, y compris les lignes directrices, les formulaires de demande et les demandes de remboursement, afin de rationaliser et de simplifier le processus pour le demandeur/bénéficiaire et le personnel du programme. Le programme adoptera des pratiques exemplaires, comme l'intégration des résultats du processus LEAN de la Direction générale des programmes pour les demandes de remboursement. Le plan d'investissement en gestion de l'information et technologie de l'information d'Agri-risques comprendra des améliorations au système de partage des coûts de gestion des risques de l'entreprise afin d'améliorer l'interface utilisateur et de rationaliser les processus.	Décembre 2018	Directeur général, Direction des programmes de gestion des risques de l'entreprise

ANNEXE A : MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

L'évaluation a été menée conformément à la *Politique sur les résultats* et à la *Directive sur les résultats* du Conseil du Trésor. Elle a évalué la pertinence et le rendement des initiatives Agri-risques, en mettant l'accent sur les progrès réalisés par le programme à ce jour sur le plan de l'efficacité, de l'efficience et de la rentabilité.

L'évaluation couvrait le rendement et la pertinence du programme Agri-risques de 2013-2014 à 2017-2018. L'évaluation avait une conception sommative et non expérimentale.

Les sources de données étaient les suivantes :

- ***Examen de la documentation*** : L'évaluation a recueilli et examiné la littérature didactique et grise associée aux thèmes de l'assurance agricole privée et des autres outils de gestion des risques au Canada et ailleurs dans le monde. Cet examen de la documentation a contribué aux questions de l'évaluation associées à la nécessité et à la pertinence continues du programme, ainsi qu'à la compréhension des difficultés auxquelles se mesurent le développement de l'assurance agricole privée et les autres outils de gestion de risques.

- ***Examen des documents*** : L'évaluation a recueilli, codé et examiné les documents pertinents comme les demandes de projet, les rapports d'étape, les notes d'information, les mémoires, les présentations, les politiques et les documents internes de recherche. En ce qui concerne les documents propres à chaque projet, 34 projets de R et D étaient suffisamment mûrs pour qu'on puisse analyser la documentation du projet. L'examen des documents a contribué aux questions d'évaluation liées aux extrants et aux résultats du programme, ainsi qu'aux partenariats avec l'industrie des services financiers.

- ***Entrevues avec les intervenants*** : L'évaluation a mené 14 entrevues avec des intervenants internes et externes, y compris le personnel d'AAC, le personnel des ministères provinciaux de l'Agriculture et les intervenants externes des secteurs de l'agriculture et des services financiers. Ces entrevues ont contribué à toutes les parties de l'évaluation et ont été d'une valeur inestimable compte tenu de la jeunesse relative du programme et du faible taux de réponse au sondage.

- ***Données du programme*** : L'évaluation a recueilli, codé et analysé les données du programme Agri-risques et les données financières provenant de la base de données du programme, des dossiers internes et des demandes adressées à la gestion financière et aux conseillers du programme Agri-risques dans la région de la capitale nationale et à Winnipeg. En plus des données financières globales reçues dans le cadre des demandes, les projets approuvés ou en voie d'approbation ont été codés en fonction de divers indicateurs pertinents comme le risque, la région, l'industrie, le financement et le volet du programme. L'analyse des données du programme et des données financières a contribué aux questions d'économie et d'efficience et a permis de déterminer si l'affectation des fonds du programme Agri-risques correspond aux besoins du secteur agricole et de ses producteurs.

- ***Sondage*** : Les réponses des bénéficiaires de projets (12) obtenues par le biais d'un sondage et d'entrevues d'études de cas (8) ont été combinées et se composaient de 20 répondants (quatre projets de renforcement des capacités administratives et 16 projets de R et D). Au total, trois projets étaient terminés et 17 étaient en cours au moment de l'évaluation.
- ***Études de cas*** : L'évaluation a réalisé sept études de cas portant sur dix projets précis ou groupes de projets, avec l'aide de consultants qui ont mené des entrevues avec des informateurs clés et examiné les documents de projet pertinents. Les études de cas ont offert une analyse approfondie de projets particuliers et ont contribué aux questions d'évaluation liées au rendement, comme la sensibilisation, l'accès et l'adoption d'outils privés de gestion des risques. Les études de cas ont également contribué à d'autres questions d'évaluation liées à l'efficience.

Limites de la méthodologie

Les limites liées à la méthodologie adoptée ont été prises en considération dans l'interprétation des données :

Limite	Incidence sur l'évaluation	Stratégie d'atténuation
Faible taux de réponse au sondage auprès des bénéficiaires de projets (seulement 12 ont répondu au sondage).	Il y a moins de données sur les bénéficiaires que prévu pour certains aspects de l'évaluation.	Les réponses des bénéficiaires obtenues par le biais de sondages et d'entrevues d'études de cas ont été combinées dans l'analyse des réponses puisque des questions similaires ont été posées. Les constatations ont été comparées à d'autres sources de données, comme l'examen des dossiers et les entrevues.
Disponibilité limitée des données sur le rendement puisque de nombreux projets étaient en cours ou n'ont débuté que récemment.	L'évaluation offre un aperçu des progrès et des répercussions du programme Agri-risques à ce jour, mais ne permet pas de déterminer les répercussions à moyen et à long terme.	L'évaluation s'est concentrée sur les progrès réalisés à ce jour et sur les premières indications des impacts, comme le fait de savoir si les producteurs ou les parties prenantes ont exprimé leur intérêt pour un produit. Les sondages, les études de cas et les entrevues ont fourni des preuves complémentaires des impacts que l'on ne trouve pas dans les rapports de projet.
La diversité des projets et des secteurs financés rend difficile l'identification des besoins particuliers et des lacunes.	Les données probantes sont limitées.	Un exercice de codage a été mené pour déterminer dans quelle mesure les besoins intersectoriels étaient pris en compte en termes de types de risques ou de périls. Les études de cas ont fourni des exemples plus détaillés de la façon dont le programme Agri-risques appuie l'élaboration et la mise en œuvre d'outils pour répondre à ces besoins.

ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE DU PROGRAMME DES INITIATIVES AGRI-RISQUES

Objectif(s)	Appuyer l'élaboration et l'adoption de nouveaux produits et services du secteur privé, des gouvernements provinciaux/territoriaux ou des outils de gestion des risques agricoles dirigés par l'industrie, et élargir le rôle et accroître l'engagement de l'industrie des services financiers du secteur privé dans la prestation d'outils de gestion des risques au secteur agricole.		
Activités	Promotion du programme des initiatives Agri-risques et communications à son sujet	Négocier et administrer les accords de subventions et de contributions avec les projets approuvés.	Surveillance du programme des initiatives Agri-risques
Extrants	Présentations aux groupes d'intervenants, site Web, produits d'information	Rapports de projet : Évaluations des risques; études de recherche; analyses de rentabilisation de nouveaux outils.	Financement de projets, rapports financiers et de rendement, vérifications de conformité, etc.
Résultats immédiats	L'industrie a une meilleure compréhension des outils actuels de gestion des risques agricoles et des stratégies d'atténuation.		L'industrie a accès à des outils de gestion des risques agricoles nouveaux ou de portée accrue.
Résultats intermédiaires	L'industrie augmente l'adoption d'outils de gestion des risques de l'entreprise agricole nouveaux ou de portée accrue.		
Résultats finaux	L'industrie a une meilleure compréhension des outils de gestion des risques agricoles et des stratégies d'atténuation, et elle a accès à des outils de gestion des risques de l'entreprise nouveaux ou de portée accrue		
Lien avec l'AAP	1.2 Gestion des risques de l'entreprise		
Résultat stratégique d'AAC	Un secteur de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels compétitif et axé sur le marché qui gère les risques de façon proactive		

Source : Stratégie de mesure du rendement et de gestion des risques du programme des initiatives Agri-risques, 2016.

ANNEXE C : ÉTUDES DE CAS

Sept études de cas comprenant 10 projets d'Agri-risques[6] ont été entreprises afin de fournir des détails contextuels et d'autres renseignements pour évaluer l'impact d'Agri-risques sur les bénéficiaires et leurs secteurs respectifs, ainsi que les leçons tirées de sa prestation. Les études de cas ont permis d'évaluer les défis auxquels les bénéficiaires du programme font face tout au long du cycle de projet et la mesure dans laquelle le financement d'Agri-risques a réussi à assurer l'accès et la sensibilisation des producteurs aux produits développés par le biais des volets d'Agri-risques. Les études de cas ont fourni des exemples et d'autres renseignements à l'appui des constatations découlant d'autres sources de données.

Les études de cas comprenaient un mélange de projets achevés, en cours et récemment approuvés. Parmi les autres critères utilisés pour sélectionner les études de cas, mentionnons : une combinaison des volets de R et D et de renforcement des capacités administratives, les industries, les types de risques ou de périls que les projets visaient à traiter, ainsi que les projets qui ont été identifiés par d'autres sources de données comme étant particulièrement fructueux ou qui ont connu des difficultés. Les sept études de cas sont énumérées ci-dessous.

No	Études de cas
1	Établissement de rapports sur les données sur les cultures et les prix (1 R et D) – Alberta Wheat Commission
2	AgriBouclier (1 R et D) – Gestion agricole Canada
3	Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les bovins (4 Renforcement des capacités administratives) et Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les porcs (1 R et D)
4	Soutien de l'industrie de la volaille en cas de maladies infectieuses au moyen des permis de déplacement et des programmes de transfert des risques (1 R et D) – Producteurs de poulet de l'Ontario.
5	Lancement de l'outil de gestion des risques Agrométéo/AgWeather au Québec – Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (1 Renforcement des capacités administratives)
6	Projet de chaire Guy Carpenter en gestion du risque et assurance en agriculture – Université du Manitoba (1 R et D)
7	Défis liés à la conception et à l'exécution du programme des initiatives Agri-risques (combinaison d'étude de cas, d'entrevues et de résultats de sondages dans un ensemble de projets).

Pour chaque étude de cas, les activités suivantes ont été entreprises au minimum :

- Identifier les parties prenantes impliquées dans la conception et la mise en œuvre des projets d'études de cas;
- Élaborer les questions d'entrevue et les protocoles nécessaires pour mener des entrevues individuelles;
- Mener des entrevues téléphoniques en fonction des questions d'entrevue et des protocoles élaborés;

[6] Le Programme d'assurance des prix de l'Ouest pour les bovins et le projet AgAtlantic ont été comptés comme quatre et trois projets distincts respectivement pour tenir compte de chaque bénéficiaire de financement provincial.

- Demander des documents et des dossiers démontrant le succès des projets;
- Examiner en détail tous les documents et le matériel (p. ex. propositions de projet, rapports annuels et d'étape, budget et extrants générés par le projet) liés à chaque projet faisant l'objet d'une étude de cas; et
- Effectuer l'analyse du contenu de toutes les données recueillies (c.-à-d. les résultats des entrevues et les documents et dossiers supplémentaires).

ANNEXE D : FINANCEMENT DE PROJET DES INITIATIVES AGRI-RISQUES

Cinquante-huit projets présentés à Agri-risques ont été approuvés, totalisant plus de 34,3 millions de dollars en financement d'AAC (85 demandes ont été reçues au total). Comme l'indique le tableau 6, 48 projets de R et D ont été approuvés pour un financement de 18,7 millions de dollars d'AAC. Davantage de fonds de R et D sont consacrés à des projets nationaux, ciblent une variété de secteurs, s'attaquent aux risques climatiques et météorologiques, et prévoient produire des modèles. 10 projets de renforcement des capacités administratives ont été approuvés pour un financement de 15,6 millions de dollars d'AAC. Une plus grande proportion du financement est consacrée à des projets de renforcement des capacités administratives dans l'Ouest canadien, eux qui ciblent le développement de produits pour répondre aux risques liés au marché et aux prix dans les industries du bœuf et du porc.

Tableau 6 : Profil du financement du projet du programme des initiatives Agri-risques

	Nombre de projets		Financement d'AAC	
Projets approuvés par région				
R et D	**No**	**%**	**$**	**%**
Canada	13	27 %	5 206 221 $	28 %
Région de l'Ontario	9	19 %	2 542 874 $	14 %
Alberta	6	13 %	4 074 936 $	22 %
Québec	4	8 %	1 251 471 $	7 %
Ouest canadien	4	8 %	680 675 $	4 %
Saskatchewan	3	6 %	1 134 027 $	6 %
Colombie-Britannique	2	4 %	449 629 $	2 %
Manitoba	2	4 %	1 252 999 $	7 %
Canada atlantique	1	2 %	84 000 $	0 %
Multiple	1	2 %	318 500 $	2 %
Terre-Neuve	1	2 %	365 291 $	2 %
Nouvelle-Écosse	1	2 %	1 000 000 $	5 %
Île-du-Prince-Édouard	1	2 %	300 500 $	2 %
Totaux	**48**	**100 %**	**18 661 123 $**	**100 %**
Renforcement des capacités administratives	**No**	**%**	**$**	**%**
Ouest canadien	4	40 %	12 697 407 $	81 %
Canada atlantique	3	30 %	182 550 $	1 %
Québec	3	30 %	2 735 350 $	18 %
Total	**10**	**100 %**	**15 615 307 $**	**100 %**
Total initiatives Agri-risques	**58**	–	**34 276 430 $**	–
Projets approuvés par industrie				
R et D	**No**	**%**	**$**	**%**
Pas de secteur spécifique	17	35 %	8 757 885 $	47 %
Bœuf	7	15 %	2 984 778 $	16 %
Volaille	6	13 %	2 695 080 $	14 %
Porc	4	8 %	930 025 $	5 %
Fruits et légumes	3	6 %	228 600 $	1 %
Floriculture	2	4 %	236 469 $	1 %

Canola	1	2 %	150 600 $	1 %
Fourrure	1	2 %	202 410 $	1 %
Céréales et oléagineux	1	2 %	153 310 $	1 %
Chanvre	1	2 %	330 550 $	2 %
Biologique	1	2 %	461 816 $	2 %
Moutons	1	2 %	437 562 $	2 %
Mouton et bœuf	1	2 %	151 913 $	1 %
Soja	1	2 %	197 400 $	1 %
Blé	1	2 %	742 725 $	4 %
Total	**48**	**100 %**	**18 661 123 $**	**100 %**
Renforcement des capacités administratives	**No**	**%**	**$**	**%**
Bœuf et porc	4	40 %	12 697 407 $	81 %
Pas de secteur spécifique	4	40 %	2 027 900 $	13 %
Sirop d'érable	1	10 %	465 000 $	3 %
Porc	1	10 %	425 000 $	3 %
Total	**10**	**100 %**	**15 615 307 $**	**100 %**
Total initiatives Agri-risques	**58**	**–**	**34 276 430 $**	**–**
Projets approuvés par risque/péril				
R et D	**No**	**%**	**$**	**%**
Prix/Marché	12	25 %	2 710 678 $	15 %
Maladie/ravageurs	10	21 %	3 337 099 $	18 %
Aucun risque précis	10	21 %	4 060 978 $	22 %
Climat et conditions météo	7	15 %	4 057 437 $	22 %
Production	6	13 %	3 665 106 $	20 %
Financier/Crédit	3	6 %	829 825 $	4 %
Total	**48**	**100 %**	**18 661 123 $**	**100 %**
Renforcement des capacités administratives	**No**	**%**	**$**	**%**
Prix/Marché	6	60 %	13 587 407 $	87 %
Climat et conditions météo	4	40 %	2 027 900 $	13 %
Total	**10**	**100 %**	**15 615 307 $**	**100 %**
Total initiatives Agri-risques	**58**	**–**	**34 276 430 $**	**–**
Projets approuvés par résultat				
R et D	**No**	**%**	**$**	**%**
Évaluation des risques	14	29 %	5 264 473 $	28 %
Produit	11	23 %	4 680 068 $	25 %
Modélisation	10	21 %	6 115 502 $	33 %
Développement	5	10 %	806 533 $	4 %
Étude de faisabilité	5	10 %	714 885 $	4 %
Recherche	3	6 %	1 079 662 $	6 %
Total	**48**	**100 %**	**18 661 123 $**	**100 %**
Renforcement des capacités administratives	**No**	**%**	**$**	**%**
Produit	10	100 %	15 615 307 $	100 %
Total	**10**	**100 %**	**15 615 307 $**	**100 %**
Total initiatives Agri-risques	**58**	**–**	**34 276 430 $**	**–**

Source : Documentation sur le projet de programme